

DOI: 10.29064/ijma.756452

**ENTELEKTÜEL SERMAYE VE TEMEL YETENEKLER ÜZERİNE ETKİ
ANALİZLERİNDE ÇEVRESEL BELİRSİZLİK ALGISININ ARACILIK ROLÜ****MEDIATING ROLE OF THE PERCEPTION OF ENVIRONMENTAL UNCERTAINTIES OF
IMPACT ANALYSIS ON INTELLECTUAL CAPITAL AND CORE COMPETENCIES***İbrahim Halid ELBAŞI¹****Fatma AYANOĞLU²****ÖZET**

Entelektüel sermayenin değere dönüştüğü, reel dünyada anlam ve nitelik kazandığı kapsam temel yetenekler olarak ifade edilmektedir, çünkü temel yetenekler konsepti sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için örgütün eşsiz özelliklerini veya ürünlerini öne çıkardığı alan olarak betimlenmektedir. Her iki kavram arasındaki etki ilişkisinde ise çevresel koşullar ve çevresel belirsizlik algısının aracı etkisi oldukça belirleyici olmaktadır. Söz konusu koşullar ve durumlara ilişkin algıdan bağımsız ilişkinin modellenmesi doğru genellemeler yapılmasına mani olabilmektedir. Alan yazınından ve bu alanda yapılan benzer ampirik araştırmalardan yola çıkılarak bu çalışmada, entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki etki analizleri, çevresel belirsizlik algısının aracılık rolü etkisi dâhilinde tartışılmaktadır. Etki analizleri ve aracılık rolü yapısal eşitlik modeliyle analiz edilmiş olup veri toplama aracı olarak online anket formu kullanılmıştır. Çalışma devam ederken vuku bulan Covid-19 global salgınının (pandemi) bütün dünyayı etkisi altına alması ve insanların evlerinde karantina altında tutulması sonucu çalışmanın veri toplama sürecinde yüz yüze matbu anket formlarına başvurulamamıştır. Araştırmanın örneklemini yenilikçi girişimlerde (startuplarda) görev yapan girişimciler oluşturmaktadır. Araştırmanın evrenini oluşturan alan 6.614 yenilikçi girişimden 2762 girişimciye çevrimiçi anketler gönderilmiş olup 245 katılımcıya ait veri araştırmanın analizlerine dâhil edilmiştir. Araştırmanın veri analizlerinde AMOS, SPSS ve LISREL yazılımları tercih edilmiş olup varsayımsal ve ampirik çalışmalar doğrultusunda oluşturulan hipotezler yapısal eşitlik modeli tekniğiyle test edilmiştir. Çalışmanın sonucunda entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Entelektüel Sermaye, Temel Yetenekler, Çevresel Belirsizlik Algısı

Jel Kodları: M10, M13, E22

*Fatma Ayanoğlu danışmanlığında yürütülen “Entelektüel Sermaye ve Temel Yetenekler Üzerine Etki Analizleri ve Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi” başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

¹ Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Doktora Öğrencisi, ibrahim.elbasi@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4447-0517

² Prof. Dr., Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü, fsisman@marmara.edu.tr

ABSTRACT

The point where intellectual capital turns into value and gains meaning and quality in the real world is expressed as core competencies, because the concept of core competencies is described as the area where the organization emphasizes its unique features or products in order to provide sustainable competitive advantage. Therefore, it is stated that intellectual capital affects core competencies and this approach is necessary for the motive of survival and competitive advantage. In the relation between the two concepts, the mediating effect of environmental conditions and the perception of environmental uncertainty is quite determinant. Modeling the relationship except perception of environmental uncertainty regarding to the conditions and situations may prevent accurate generalizations. Based on the literature and similar empirical researches in this field, this study discusses the impact analysis between intellectual capital and core abilities within the mediating role of the perception of environmental uncertainty. Impact analysis and mediation role were analyzed using the structural equation model and an online questionnaire was used as a data collection instrument. The Covid-19 global pandemic which took place while the study was in progress, did not allow to face-to-face questionnaire method during the data collection process of the study as a result of the pandemic affecting the whole world and people being quarantined at home. The sample of the research is entrepreneurs working in startups. Online surveys were sent to 2.762 entrepreneurs from 6.614 startups, which constitute the universe of the research, and data from 245 participants were included in the analysis of the research. In the data analysis of the research, AMOS, SPSS and LISREL software packages were preferred, and hypotheses created referring to hypothetical and empirical studies were tested with the structural equation model technique. As a result of this study, it was determined that the perception of environmental uncertainty has a mediating role in the impact analysis on intellectual capital and core competencies.

Keywords: Intellectual capital, core competencies, perceived environmental uncertainty

Jel Codes: M10, M13, E22

GİRİŞ

21. Yüzyılın iş dünyası giderek artan belirsizlikler, aşırı rekabet ve hızlı teknolojik gelişmeler ile şekillenmektedir. Dolayısıyla bu unsurlar da işletmeler için birincil önceliğin “hayatta kalmak” olduğunu vurgulamaktadır. Bu koşullar altında sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamanın oldukça zorlaştığı ve bunun sadece inovasyonu temel yetenek haline getirenler sayesinde gerçekleştirilebileceği ifade edilmektedir (Teece, 2007). Her ne kadar inovasyon gibi teknik ve marjinal terminolojiler alan yazını meşgul etse de yönetim literatüründe çatı kurumlar olan entelektüel sermaye ve temel yetenek konuları bu düzlemde başı çekmektedir.

İşletmelerin, ulusların hatta dünyanın büyüme hızı ve ekonomik karşılıkları yalnızca binalar, topraklar, makineler gibi fiziksel varlıklarla ölçülmekteydi, ancak teknolojik ilerlemelerin yeni nesil iş modelleriyle türemesi ile birlikte entelektüel sermaye kavramı daha belirginleşmeye başladı. Her ne kadar Entelektüel sermaye, maddi olmayan bir sermaye türü olarak varlıksal meşruiyeti tartışılrsa da günümüz dünyasındaki ekonomik dengelerin maddi olmayan varlıkların egemenliğinde ve kontrolünde olduğu görülmektedir. Eskiden entelektüel sermaye bileşenleriyle sadece yeni müşteriler, yatırımcılar bulma, yeni ürün geliştirme ve sunma süreçlerine odaklanılırken, şimdilerde ise işletmelerin henüz doğarken veya kurgu esnasında ele aldığı (adeta) yeni bir metodoloji konseptiyle öne sürüldüğü gözlemlenmektedir (İbrahimy ve Raman, 2019).

Bir tarafta; günümüzün rekabetçi dünyasında bir adım daha ileriye gitmek isteyen işletmelerin entelektüel sermayeye başvurduğu gözlemlenmektedir. Diğer tarafta ise; en yüksek değeri veya ekonomik hacmi hedefleyen işletmeler için entelektüel sermaye yegâne veya başlıca varlık unsuru olarak ifade edilmektedir. İşletmeler gibi gelişmekte olan ülkeler de küresel rekabette

öne geçmek adına entelektüel sermayeden yararlanmaktadır ve yatırımlarını bu alanlara yönelik gerçekleştirmektedir. Son dönemlerin en önemli refah yaratım mekanizmaları entelektüel sermaye ürünü olarak gerçekleşmektedir (Bontis ve arkadaşları, 2000). Bu bağlamda işletmeler, katma değerli çıktılarını, süreçlerin ve yönetim sistemlerinin yeni biçimlerde üretilmesi ve ticari olarak kullanılması yoluyla entelektüel sermayeyi en önemli rekabet unsuru olarak tanımlamakta, dolayısıyla onun en önemli çıktısı olarak da temel yetenekler olarak görmektedir (Danish ve arkadaşları, 2016). Ayrıca, günümüzün “bilgi temelli ekonomisi” ışığında, firmaların rekabet güçlerini artırma ve sürdürme çabaları, özellikle bir fikri mülkiyet sermayesine ulaşmada önemli bir rol oynadığı kanıtlandığı için, entelektüel sermayelerine yoğun yatırım yapmaya odaklanmıştır ve böylece sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaya çalışmaktadır (Guthrie ve Dumay, 2015).

Küresel rekabet arenasında üstünlüğün sağlanabilmesi için en güçlü yol hala belirsizliğini korumaktadır. 1980’li yıllarda başlayan bilgi çağı ile birlikte yöneticiler becerilerini daha çok yeniden yapılanmada ve katılımcı yönetim tekniklerinde göstermekteydi. 1990’lı yıllara gelindiğinde ise büyüme, temel yetenekler odağında şekillenmeye başlanmış ve bu yetenekler özelinde kavramsallaştırma, geliştirme ve uygulama faaliyetlerine başvurulmuştur. Bu vesileyle yönetim kavramları tekrar şekillenmeye başlamış ve yönetim teorileri üzerinde tekrar düşünülmesi gereken bir hal almıştır (Swift ve arkadaşları, 1995). Rekabet olgusu söz konusu terminolojiden beslenmiş ve yeni teknikler doğurmuştur. Temel yetenek kavramı bu havuzdan beslenen en önemli faktörü temsil etmektedir. Rekabet avantajı sağlamada ana faktör olarak temel yeteneklerden bahsedilmektedir. Temel yeteneğin ortaya çıkması veya keşfedilmesi için gerekli sermaye türü hala tartışmalara konu olmaktadır. Ancak günümüz iş dünyasını şekillendiren, dünyanın en büyük işletmelerine, markalarına bakıldığında temel yeteneğin entelektüel sermaye ürünü olduğu söylenebilmektedir.

Bu çalışmada, küresel rekabetin etkin tekniklerinden biri olabilecek entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki etki analizleri, çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünde tartışılmaktadır. Temel yetenekler tanımı itibarıyla, rakiplerce taklit edilmesi zor bir nitelikte olması bakımından mukayese sürecine dar bir alan tanımaktadır, ancak günümüz örneklerine bakıldığında her türlü yeteneğin taklit edilebilmesinin dışında temel yeteneklerin de belli oranlarda taklit edilebildiği örneklerle rastlamak mümkündür (Pralhad ve Hamel, 1990). Buna izin veren husus, entelektüel sermayenin en önemli varlık parametrelerinde biri haline gelmesi olarak gösterilmektedir. Örgütsel ekoloji kuramının savlarından bir tanesi de çevresel baskıların örgütsel yapıları ve dinamikleri birbirlerine benzemeye itmesidir. Buradan yola çıkarak; temel yeteneklerin diğer yetenekler gibi entelektüel sermayenin bir çıktısı olduğu ve bu varlık kalemine sahip olmanın bir ayrıcalıktan öte hayatta kalma güdüsünden kaynaklandığı söylenmektedir. Varlık olarak kabul edilen entelektüel sermaye artık rakiplerce gözlem altında tutulabilen, peşinde ele geçirilmeye çalışılan ve uğrunda çok önemli çalışmalar ve yatırımlar gerçekleştirilen ama elle tutulamayan bir tür sermaye halini almıştır (Hannan ve Freeman, 1977).

Entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarda işletmelere ait entelektüel sermayenin ve temel yeteneklerin ilişkileri ve etki analizleri münferiden resmedilmektedir ancak literatürde iki faktörün birbirleri arasındaki ilişkide çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünü ampirik yaklaşımlarla gösteren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda teorik çalışmalar ve kavramsal temellendirmelere ilişkin analizler mevcuttur. Literatürde yer alan münferit çalışmalarda, temel yetenekler ile entelektüel sermaye ilişkisinin varsayımsal (hipotetik) olarak ele alınması ancak söz konusu ilişkiye dair herhangi bir araştırma yapılmamış olması, bu çalışmanın çıkış ve literatüre katkı argümanını oluşturmaktadır.

Bu çalışma dört ana bölümden meydana gelmiştir. Birinci bölüm olan giriş kısmında entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkinin konusu, hemen akabinde ikinci bölümde entelektüel sermaye kavramı ve ona ait, onunla ilintili başlıklar ele alınacaktır. Bu kısımda entelektüel sermaye kavramı, tarihsel gelişimi, kavramın boyutları, entelektüel sermayenin ölçülmesi ve yönetilmesi süreci incelenecektir. Üçüncü bölümde, temel yetenekler kavramı ve ona ait, onunla ilintili başlıklar irdelenecektir. Temel yetenekler başlığı altında, tarihsel gelişimi, kavramın özellikleri, türleri ve temel yetenek tanımlama sürecine dair bilgiler tetkik edilecektir. Dördüncü bölümde, entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolü tartışılacaktır. Söz konusu ilişkiye ait araştırmanın bulguları ve analizlerine yer verilecektir. Bu doğrultuda ortaya çıkan göstergeler ışığında, çalışmanın sonuç kısmı oluşturulacaktır. Sonuç kısmında hem yöneticilere hem de akademisyenlere yönelik görüşler yer alacaktır.

1. ENTELEKTÜEL SERMAYE

Bilgi ve teknoloji çağı olan günümüzde, işletmelerin dinamik ortamlarda ayakta kalabilmeleri için maddi olmayan kaynak ve yetenekler ön plana çıkmaktadır. Bilgi ile ilgili, maddi olmayan kaynakların bir işletmenin performansına katkısı, maddi kaynak ve yeteneklere göre oldukça fazla olduğu tespit edilmiştir (Bogner ve Bansal, 2007). Entelektüel sermaye firmaların sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmeleri için çok önemli olacak tüm bilgi ve bilme yeteneklerinin toplamı olarak ifade edilmektedir (Teece, 2000). Başlangıçta, entelektüel sermaye kavramı bir kuruluşun kitap değeri ile piyasa değeri arasındaki farkı temsil etmek için kullanılmıştır (Stewart, 1994).

Entellektüel sermaye kavramı, Aristoteles'in entelektüel erdem konusundaki düşünceleriyle örtüşmektedir. Aristoteles, entelektüel erdemler arasında seviyelere dayalı bir ayrım betimlemektedir: Bilimsel bilgi (episteme), pratik beceriler (techne) pratik algı (phronesis) ve bilgelik (sophia). Entelektüel sermaye kapsamında ele alınan değişkenlerden olan insan sermayesini episteme ile; yapısal sermayeyi pratik beceriler ve teknik ile; ilişkisel sermayeyi ise pratik algılama ve bilgelik ile birtakım benzerlikler taşıdığı söylenebilmektedir. Şekil 1'de de ifade edildiği üzere; çevre, yapı, sistemler ve süreçler entelektüel sermayenin tipolojisinde kavrama ait teorik ve pratik boyutların somutlaştırılmasında kullanılmıştır (Barnes, 1984).

Şekil 1: Entelektüel Sermaye Tipolojisi



Bilgi ekonomisi bağlamında ve çerçevesinde örgütler, rekabet avantajı sağlamanın işçilerin sahip olduğu yetkinliklere bağlı olduğunu fark etmişlerdir. Çalışanların yetkinliklerini oluşturan değişkenin rekabet avantajı sağlamlada büyük etkisi olduğu ifade edilir. Bilgi tabanlı toplum ifadesinin ilk kullanıcılarından biri de Lane (1966) idi. Bilgi temelli toplumun temelini şu şekilde ifade etmiştir: "Demokratik toplumun hükümet ve bireylerarası ilişkilerde bir temeli ve varlıklı toplumun ekonomide bir temeli olduğu gibi, bilgili toplumunun da köklerinde epistemolojide ve sorgulama mantığı vardır" (Lane, 1966, s. 650). Drucker da (1969) bilgi

temelli toplum ifadesini kullanmıştır, ancak Lane'den daha geniş bir muhtevayla ekonomik sistem için bilginin gerekliliğine odaklanır. Teknoloji ve sanayinin gelişimini müteakip bilgi temelli toplumun enstrümanları da şekillenmeye başlamıştır. Sürecin başlarında koordinasyon ve entergrasyon odağında şekillenmeye başlayan mekanizmalar yerini kalite yönetimine, akabinde kontrole (Jensen, 1983) daha sonra yeteneklere (Prahalad ve Hamel, 1990) bırakmıştır, nihayetinde ise entelektüel sermaye odağında şekillenmeye devam etmiştir (Edvinson ve Malone, 1997). Yönetim felsefesi perspektifinden de entelektüel sermayenin; ontolojiden epistemolojiye geçişin bir tür temsili olduğu ifade edilmektedir.

Çevresel belirsizlik algısının, türbülansın, değişimin ve bilgiye duyulan açlığın artması kurum içi ve dışı karmaşıklığın da artmasına neden olmuştur. Entelektüel sermayeye odaklanma eğilimi, bu gelişmelerin doğrudan etkisi olarak öne çıkmaktadır. Entelektüel sermaye, artan belirsizlik algısı, bilgi gereksinimleri ve değişim gereklilikleriyle baş etmek ve bunları yönetmek için çalışılmaktadır. Karmaşıklık, bir sistemdeki değişkenlerin sayısı ve ilişkili türleriyle ilgilidir. Karmaşıklık aynı zamanda sistemin kurgusu, yapısı ve işlevi ile de bağlantılıdır (Rescher, 1998). Bu bakış açısına göre, tüm sistemlerde belli bir derece karmaşıklık seviyesi vardır. Yüksek derecede karmaşıklık durumunda ise sistem davranışı kolayca kaotik olarak algılanmaya sebep olacaktır. Entelektüel sermaye kavramının çıkışı herhangi bir seviyedeki karmaşıklığı yönetebilmek ve kaosu önlemek adına dayanmaktadır.

İlk kez ekonomist John Kenneth Galbraith tarafından 1969'da ifade edilen bir kavram olan entelektüel sermaye, bir kuruluşun piyasa değeri ile defter değeri arasındaki farkı ifade eder. Entelektüel sermaye, aşağıdakiler de dahil olmak üzere birçok farklı yolla tanımlanmıştır: değere dönüştürülebilir bilgi varlıkları (Zhou ve Fink, 2003); bir şirketin bilançoda açık bir şekilde görülemeyen gizli varlıklarının toplamı; işletmenin rekabet avantajını oluşturan bilgi, bilgi ve deneyim gibi entelektüel materyaller (Stewart ve Ruckdeschel, 1998); ve bir organizasyonun rekabet avantajı elde etmek için iş yapma sürecine katlanabileceği tüm bilgilerin toplamı (Youndt ve arkadaşları, 2004).

1.1. Entelektüel Sermayenin Boyutları

Mevcut ekonominin endüstri ve sanayi tabanlı olmaktan bilgi tabanlı olmaya kaydığı göz önüne alındığında, maddi olmayan faktörler akıllı hareket etmek isteyen işletmeler için birer ürün, kaynak veya meta haline gelmiştir; ilaveten söz konusu faktörler çoğunlukla moderatör faktörler olarak işletmeler için büyük önem kazanmıştır. Lonnqvist ve arkadaşları (2009); modern ekonomide faaliyet gösteren işletmelerin entelektüel sermayeyi, fiziksel sermayeye göre daha fazla önemsemesi ve bu tip bir sermayeye, sahip oldukları en önemli varlık olarak değer vermesi gerektiğinin altını çizmektedirler. Ayrıca Flint ve arkadaşları (2012), bir işletmenin rekabet avantajını belirleyen en önemli itici gücün, o işletmenin sahip olduğu entelektüel sermayede yattığını ifade etmektedirler. Bu nedenle Brunold ve Durst (2012), işletmelerin entelektüel sermaye yönetimini stratejik çabalarına entegre etmeleri gerektiğini önermektedir (Obeidat ve arkadaşları, 2017).

Edvinsson ve Malone (1997) entelektüel sermayeyi iki ana bileşende incelemiştir: beşeri sermaye ve yapısal sermaye olarak ortaya koymuşlardır. Daha sonra yapısal sermaye iki kategoride çalışılmıştır: örgütsel sermaye ve müşteri sermayesi. Sveiby (1998), entelektüel sermayeyi bir tür aile ağacı tasvirinde bulunmak suretiyle; bireysel yetkinlikler, iç yapı ve dış yapı olmak üzere üçe böldü. Johannessen ve arkadaşları (2005) entelektüel sermayeyi; insan sermayesi, yapısal sermaye, ilişki sermaye ve sistemsal sermaye olarak sınıflandırmıştır. Mevcut yayımlanmış bütün tartışmalara dayanarak, entelektüel sermayenin en yaygın kabul gören üç ana bileşeni olduğunu ifade edilmektedir: İnsan sermayesi, yapısal sermayesi ve ilişki sermaye (Chen, 2008; Chu ve arkadaşları, 2006; Herremans ve arkadaşları, 2011; Hsu ve Fang,

2009; Sharabati ve arkadaşları, 2010; Shih ve arkadaşları, 2007; Vergauwen ve arkadaşları, 2007).

Örgüt çalışanlarını odak alan insan sermayesi faktörü, çalışanların yetkinlik, bilgi, beceri, yenilikçilik, algı, tutum, bağlılık, bilge/birikim ve deneyimlerinin toplamını ele almaktadır. İnsan sermayesi örgüt içi ve dışı bilgi/birikimin toplamı olarak da ifade edilmektedir. Yapısal sermaye, çalışanların örgütten ayrılırken yanlarında götüremeyecekleri maddi olmayan fakat oldukça değerli olan varlıkları ifade eder (Edvinsson ve Malone, 1997). Yapısal sermaye, kuruluşlara gömülü olmak durumundadır ve en iyi örgütsel yetenekleri, örgüt kültürünü, rutinleri, prosedürleri, bilgi sistemlerini, donanımları, yazılımları, veri tabanlarını, şirket imajını, patentleri, telif haklarını, ticari markaları vb. unsurların bütünüdür (Aramburu ve Saenz, 2011). İlişkisel sermaye, örgütlerin dış paydaşlarıyla iş birliği geliştirmesine ve ilişkisel süreçlerini oluşturmasına yarayan mevcut bilgiyi/birikimi ve öğrenme yeteneklerini ifade eder (Bontis, 1998; Dewhurst ve Navarro, 2004). İlişkisel sermaye örgütler için oldukça ehemmiyet arz etmektedir zira içerideki entelektüel kaynakların dış paydaşlarla kurduğu bağlantının sonucu olarak değer meydana getirir (Carmeli ve Azeroual, 2009; Kong ve Farrell, 2010). Örgütün ilişkide olduğu tedarikçileri, üreticileri, dağıtım kanalları, stratejik iş birlikleri, franchise ortakları ilişkisel sermayesinin unsurları arasında yer almaktadır.

2. TEMEL YETENEKLER

Bir işletmede temel yetenekler üç aşamadan oluşan bir değerlendirme suretiyle ortaya çıkartılabilmektedir. Bunlardan birincisi; temel yeteneğin farklı pazarlara giriş hususunda işletmeyi desteklemesinden geçmektedir. İkincisi; ortaya çıkan mal veya hizmetin müşterinin güncel taleplerini yansıtmasına katkıda bulunmasıdır ve dolayısıyla müşterinin algıladığı faydaya katkısından anlaşılmaktadır. Son olarak ise; temel yetenek, rakiplerce taklit edilmesi zor bir nitelikte olması bakımından değerlendirilmektedir (Pralhad ve Hamel,1990). Temel yetenek kavramı yöneticiler ve karar mercileri tarafından oldukça önem atfedilen, uğruna çalışmalar yapılan ve süreçlerle desteklenen bir nosyondur. İşletmelerdeki planlama süreçlerinde öncelikli olarak ele alınan konuların başında çevresel tehditler ve fırsatlar gelmektedir. Makro çevreyi oluşturan; pazar, rakipler, tedarikçiler, paydaşlar ve müşteriler, planlama sürecinde potansiyel eğilimler ve gelişmeler ekseninde ele alınmaktadır. İşletmeler, analiz ettikleri çevresel tehditler ve fırsatlar dışında söz konusu unsurları da göz önünde bulundurmak suretiyle stratejik önceliklerini belirlemektedirler. Sürecin son aşamasında; belirlenen stratejik önceliklerin, mevcut kaynaklar baz alınarak stratejiler haline dönüştürülmesi, örgüt içerisinde bu stratejilerin özümsemesi ve uygulanması hususu ele alınmaktadır. Prahalad ve Hamel geleneksel planlama sürecine alternatif ve destekleyici farklı bir yaklaşım öne sürmektedir (Javidan,1998). Geleneksel planlama yaklaşımı dışarıdan-içeriye şeklinde gerçekleşirken, dış analizlerle başlayıp iç analizlere doğru seyreden süreçleri irdelemektedir. Prahalad ve Hamel yaklaşımı ise bu durumun zıttı niteliğindedir, zira onların planlama sürecinde analizler, içeriden dışarıya doğru oluşmaktadır. İşletmeler bu doğrultuda; kaynakları optimal dağıtabilmek için temel yeteneklerini tam anlamıyla belirlemeleri gerekmektedir (Pralhad ve Hamel, 1990).

2.1.Temel Yetenek Türleri

Temel Yetenek kavramı yeni bir terim değildir. Bogner ve Thomas'a (1994) göre temel yetenekler, şirkete özgü becerileri kullanmak suretiyle mümkün olan en yüksek müşteri memnuniyeti seviyesini yakalamaktır (Bogner ve 1994). Zaman içerisinde çeşitli yazarlar ve araştırmacılar, temel yetenek kavramını geliştirdikleri gibi aynı zamanda da temel yetenekleri oluşturan bileşenleri de analiz etme yoluna gitmişlerdir. Leonard-Barton (1992) çalışmasında örgütlerin yeteneklerin çok farklı türleri olabileceğini ve bunların örgütten örgüte değişiklik arz

edeceğini ifade ederken, kimi çalışma da bunlara çekirdek veya örgütsel yetenekler olarak ifade edilebileceğini söylemişlerdir (Pralad ve Hamel, 1990). Terminoloji ve birbirinden farklı tanımlamalara rağmen, literatürde zaman zaman gün yüzüne çıkan fikir birliği göz ardı edilmemelidir. Örneğin, mevcut çalışmaların çoğu; böyle bir kavramın, kaynakların veya yeteneklerin firmanın performansı ile nasıl ilişkili olduğunu anlamamıza yardımcı olacak yararlı bir araç olduğu konusunda hemfikirlerdir (Hitt, 1999). Temel yetenek türlerinden herhangi bir bileşenin hariç tutulması, temel yeteneklerin verimliliğini ve benzersizliğini azaltabilir. Hamel ve Prahalad'ın 1994'te vurguladığı gibi, temel yetenekler bir işletme için kolektif öğrenmeyi ifade etmektedir ve yöneticilerin, farklı teknolojiler, çeşitli pazarlama yetenekleri ve bütünleştirici teknolojilerin uyumlaştırılması konusunda temel yeterlilikleri kolektif öğrenme olarak değerlendirmek zorunda olduklarını akılda tutmaları gerekmektedir.

Teknolojik yetenekler, yeni ürün ve süreç geliştirme ve tasarlama anlamına gelmektedir. Ayrıca bu yetenekler fiziksel dünya hakkındaki bilgileri benzersiz şekillerde edinme ve böylece bu bilgiyi, arzu edilen örgütsel çıktılara tasarımlar ve süreçler vasıtasıyla dönüştürme yeteneğine işaret etmektedir (Afuah, 2002). Teknolojik yetenekler, hem pratik hem de teorik bilgiyi, yöntemi, prosedürleri, deneyimleri ve fiziksel aygıtları ve ekipmanları içeren bir bileşkeyi temsile etmektedir (Kumiko, 1994). Temel yeteneklerin en önemli bileşenlerinden biri olan pazarlama yetenekleri, örgütün müşterek bilgi, beceri ve kaynaklarının pazarın beklentilerine hızlı cevap verebilmesi için tasarlanan yetenekler ve süreçler olarak tanımlanır, böylece örgütler mal ve hizmetlerine değer katmak suretiyle müşterilerin rekabetçi taleplerini büyük ölçüde karşılayabilmektedirler (Vorhies ve arkadaşları, 1999). Bu nedenle, pazarlama yetenekleri, bir firmaya ait müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları ve tercihleri ile ilgili etkili faktörleri ve rakiplerin olası eylemlerini tahmin etme yeteneklerini derinlemesine anlamalarını mümkün kılan yeteneklere dayanmaktadır (Day, 1994). Dolayısıyla Verdin ve Williamson (1993) tarafından tanımlandığı gibi pazarlama temel yetenekleri bünyesinde; pazarlama araştırması yapma yeteneği, müşteri taleplerini önceden tahmin edebilme yeteneği, rakiplerin rekabet stratejilerini tespit etme ve karşı stratejilere müdahale edebilme yeteneği, potansiyel müşterilere kolay erişim yetenekleri gibi yetenekleri barındırmaktadır. Her ne kadar pazarlama yetenekleri ve teknolojik yetenekler rekabet avantajı için stratejik öneme sahip olsa da bu yeteneklerden beslenen işletmelerin hepsi sektör ortalamasının üzerinde bir performansa ulaşamayabilir (Teece ve arkadaşları, 1997). Reel uygulamalarda başarılı bir şekilde rekabet edebilmek için, firmaların bütünleştirici yeteneklere ihtiyacı vardır. Bu yetenekler, dinamik yeteneklerin bir arada kullanılmasını sağlar, temel fonksiyonlar arasında olumlu bir etkileşim sağlanmasına vesile olur, çevresel belirsizlikle mücadelede fonksiyonların topyekûn çalışmasını sağlar ve firmanın kurumsal performansın belirlenmesinde yardımcı olurlar.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Temel yetenekleri oluşturan üç faktör söz konusudur; bunlar teknolojik yetenekler, pazarlama yetenekleri ve bütünleştirici yani entegratif yeteneklerdir. Genel olarak teknolojik yeteneklerden bahsederken hangi ürün veya hizmetin tek seferde teknik olarak sağlanabileceği üzerinde durulmaktadır. Pazarlama yeteneklerini ele alırken, hedeflenen müşteriler tarafından talep edilen ürünlerin veya hizmetlerin hangileri olduğunun tespit edilebileceği vurgulanmaktadır. Bütünleştirici (entegratif) yeteneklerde ise temel yeteneklerin diğer iki bileşeni arasındaki uyum ön plandadır; bu da rekabet üstünlüğü ve üstün müşteri değerine ulaşma noktasında etkinliği ve verimliliğini yansıtır. İşletmelere ait kaynaklarının ve yeteneklerinin sürdürülebilir rekabet performansına yol açabilecek şekilde değişen çeşitli çevresel koşullara cevap verme kapasitesini kapsayabilirliği bu çalışmada ele alınmaktadır.

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

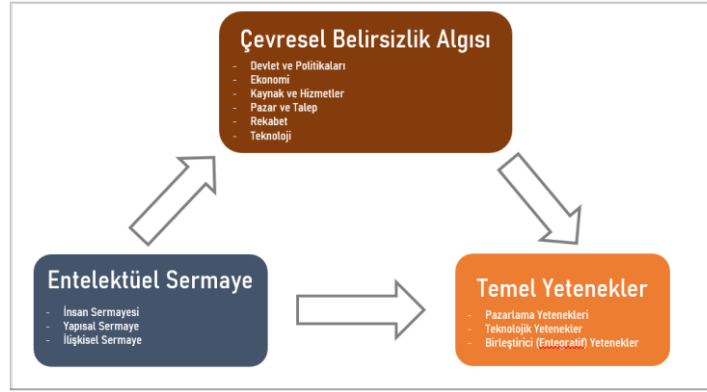
Entelektüel sermaye, örgütlerin rekabetçi bir iş ortamında başarısı ve sürdürülebilirliği için en önemli stratejik varlıklardan biri olarak kabul edilir (Longo ve Mura, 2011). Entelektüel sermayenin bilgi-yoğun çalışan örgütlerin hayatta kalması için en önemli varlık olduğu birçok araştırmacı tarafından ifade edilmektedir. Araştırmanın amacı; entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünü tespit etmek, analiz etmek ve yorumlamaktır. Çalışmanın literatür kısmına konu olan iki ana faktör söz konusudur: Entelektüel sermaye ve temel yetenekler. Alan yazınında her bir faktör kapsamında çeşitli ampirik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Entelektüel sermaye alanında en fazla atıf alan çalışmalardan biri; 2010 yılında yayımlanan Edvinsson ve Malone'a ait "Entelektüel Sermaye" başlıklı kitaptır. Söz konusu kitaba internet ortamında erişim sağlanabilmektedir. Entelektüel sermaye araştırmacıları için en güvenilir, geçerli ve güncel kaynaklar ise "Journal of Intellectual Capital" dergisinde toplanmaktadır. 2020 yılında yayımlanan üçüncü sayısında entelektüel sermayenin değere dönüşümüne, korunabilmesine, rekabet avantajı elde etmeye yönelik etkilerine, finansal performansına etkilerine ve örgütsel davranış konularıyla ilişkilerine odaklandığı görülmektedir. Bilhassa derginin son üç sayısında güvenlik, koruma, kişisel veriler, örgütsel bilgi, süreç ve yetenekler sıkça değinilen konular olarak öne çıkmıştır. Entelektüel sermayenin değere dönüşüm sürecindeki tehditler ve müşteri verilerinin işlenmesine ilişkin endişeler söz konusu araştırmalarda yer almıştır. Söz konusu çalışmaların içerikleri ve önerileri doğrultusunda entelektüel sermayenin değere dönüşüm sürecinde temel yeteneklerin etkisi ön plana çıkmaktadır, zira temel yeteneklerin örgütlerde rekabet avantajı sağlamada ve mevcudiyetini korumadaki rolleri artık günümüzde verilerin korunması, işlenmesi ve madenciliği üzerinden bir eşsizlik ve rekabet argümanı sunduğu literatür kısmında tartışılmıştır. Temel yetenekler örgütlerin yüksek rekabet koşullarında hayati bir öneme sahip sürdürülebilirlik ve rekabet argümanlarıdır. Konjonktür rekabet sistematğinde geleneksel ve karmaşık yapıların, mal ve hizmetlerin hegemonyası sekteye uğramış entelektüel sermayeye odaklanan örgütler üzerinden rekabet koşulları şekillenmeye başlamıştır (Harms ve arkadaşları, 2015).

3.2.Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini startup.watch isimli web sitesine kayıtlı, Türkiye'de yer alan 6.614 yenilikçi girişim (startup) oluşturmaktadır. Türkiye'deki yenilikçi girişimlerin kurucuları ve ekibi çalışmanın evrenini temsil etmektedir. Örneklem büyüklüğü ise; $n = N \cdot t \cdot p \cdot q / d^2 (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$ formülü temel alınarak ($N= 6614$, $p= 0,20$ $q= 0,80$ $t= \alpha=0,05$ için $1,96$ $d= %95$ 'lik güven aralığı için $0,05$ $n= 6614$. $(1,96)^2 \cdot 0,20 \cdot 0,80 / (0,05)^2 \cdot (6614-1) + (1,96)^2 \cdot 0,20 \cdot 0,80$) hesaplandığında örneklem sayısı 237 olarak bulunmuştur (Dilman ve arkadaşları, 2014).

3.3.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünün yapısal eşitlik modeli ile ölçülmesine ait çalışma modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2: Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması

Entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünün yapısal eşitlik modeli araştırmasının hipotezleri Tablo 1’de sıralanmıştır. Toplam 6 ana faktörden oluşan hipotezlerin toplam 54 boyutu bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışmadaki yapısal eşitlik modelinin 54 boyuttan meydana geldiği görülmektedir.

Tablo 1: Araştırmanın Hipotezleri

| |
|---|
| Hipotez 1: Devlet ve Politikalarının; Entelektüel Sermaye ile Temel Yetenekler Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü Vardır. |
| Hipotez 2: Ekonominin; Entelektüel Sermaye ile Temel Yetenekler Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü Vardır. |
| Hipotez 3: Kaynak ve Hizmetlerin; Entelektüel Sermaye ile Temel Yetenekler Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü Vardır. |
| Hipotez 4: Ürün Pazarı ve Talebin; Entelektüel Sermaye ile Temel Yetenekler Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü Vardır. |
| Hipotez 5: Rekabetin; Entelektüel Sermaye ile Temel Yetenekler Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü Vardır. |
| Hipotez 6: Endüstrideki Teknolojinin; Entelektüel Sermaye ile Temel Yetenekler Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü Vardır. |

3.4. Veri Toplama Yöntemi

Entelektüel sermaye ve temel yetenekler üzerine etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünün incelenmesi amacıyla, yenilikçi girişimlere (startuplara) yönelik yapılan araştırma için veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Söz konusu çalışmanın misyonu ve kapsamı doğrultusunda araştırmanın evrenini Türkiye’deki yenilikçi girişimler (startuplar) oluşturmaktadır. Girişimlerde aktif rol alan kurucu, kurucu ortak, ortak ve yönetici bireylerden anketin doldurulması istenmiştir. Çalışmanın araştırma döneminde global bir salgın olan Covid-19 pandemisi yaygın bir şekilde bütün Dünya’yı etkisi altına almıştır. Bu kapsamda çoğu ülkede olduğu gibi Türkiye’de de bölgesel karantinalar ve evden çalışma sistemleri süregelen yaşamın bir vazgeçilmez haline gelmiştir. Bundan dolayı matbu anketler vasıtasıyla veri toplanmamış olup araştırma sürecinin veri toplama kısmının tamamı çevrim içi anketler vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Google anket uygulaması yardımıyla oluşturulan anket 2762 girişimciye gönderilmiş olup 245 geri dönüş alınmıştır. Dört bölümden oluşan 83 ifadeye sahip anketin demografik bileşenler boyutu 6, entelektüel sermaye boyutu 17, temel yetenekler boyutu 25, çevresel belirsizlik algısı boyutu 35 ifadeden oluşmaktadır. Hipotez testi çoktan

seçmeli ölçek olan likert tipi ifadeler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma, çalışmada kullanılan ölçeklerin referansıyla 7’li likert tipi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan soru formunun ilk bölümünde demografik veriler elde edilmiştir. Bu kısımda örneklemden; unvan, sektör, cinsiyet, öğrenim durumu, çalışan sayısı ve örgüt yaşına dair kişisel ve örgütsel bilgileri içeren cevaplar istenmiştir. Demografik sorulara istinaden elde edilen veriler, araştırmaya konu olan ölçeklerle analiz edilmiştir.

Entelektüel sermaye ölçeğindeki insan sermayesi faktörü ölçeği; Bontis’in 1998 yılında yayımladığı çalışmadan, Chen ve arkadaşlarının 2009 yılında yayımladığı çalışmadan ve Hsu ve Fang’ın 2009 yılında yayımladığı çalışmadan, Youndt ve arkadaşlarının 2004 yılında güvenilirlik ve geçerliliğini doğruladığı çalışmadan elde edilmiştir. Yapısal sermaye faktöründe Bontis’in (1998) çalışmasından Hsu ve Fang tarafından yayımlanan makaleden ve Wu ve arkadaşları tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. İlişkisel sermaye faktörüne ait ölçek; Bontis’in (1998) çalışmasından, Hsu ve Fang’ın 2009 yılında yayımladığı çalışmadan ve Longo ve Mura’nın 2014 yılında yayımladığı makaleden edinilmiştir. Bütün ölçekleri tek bir çatıda derleyen Wang ve arkadaşları 2014 yılında yayımladığı çalışmada entelektüel sermaye ölçeğini nihai bir ölçekte ele almamıza imkân tanımıştır. Entelektüel sermaye ölçeği İngilizceden Türkçeye çevrilmiş olup ön çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir.

Temel yetenekler ölçeği Wang ve arkadaşları tarafından 2004 yılında geliştirilmiştir. Söz konusu ölçek çalışması da İngilizceden Türkçeye çevrilmiş olup ön çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir.

Çevresel belirsizlik algısına ait ölçek Miller tarafından 1993 yılında geliştirilmiştir. Çevresel belirsizlik algısı ilk defa Kaya ve arkadaşları tarafından 2018 yılında Türkçeye çevrilmiş, uygulanmış, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Çalışmada yer verilen çevresel belirsizlik algısı ölçeği Kaya ve arkadaşları (2018) tarafından yayımlanan makaleden elde edilmiştir.

3.5.Ön Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada, yabancı kaynaklardan tercüme edilmiş olup ilk defa Türkçe dilinde kullanılmış ölçekler mevcuttur. Dolayısıyla, örneklem içerisinden rastgele belirlenen 120 katılımcıyla anket paylaşılmış ve ger bildirim sağlayan 50 katılımcıyla ön araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu ön araştırma sayesinde hem ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri sağlanmış hem de faktör dağılımlarına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. Çalışmanın araştırma kısmına başlamadan önce gerek araştırma amacı, önemi, kapsamı, veri toplamı yöntemi gerekse bulgular, analizler ve bunlara ilişkin görsel materyaller ve yorumlar uzman değerlendirmelerine tabi tutulmuştur. Ön araştırma sonuçları ışığında faktör yükleri 0,40’ın altında kalan ifadeler analiz süreci dışında bırakılarak tekrar doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Sonrasında anket formu tekrar düzenlenerek katılımcılara sunulmuştur.

3.6.Nihai Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada veri toplamak üzere oluşturulan anket çalışmasının ilk bölümünü kişisel ve örgütsel bilgiler kısmı oluşturmaktadır. Bu aşamada örneklemden buldukları sektöre, sahip oldukları unvana, cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, dâhil oldukları örgütteki çalışan sayısına ve örgüt yaşına dair cevaplar istenmiştir. Bu doğrultuda Tablo 12 oluşturulmuştur. Araştırmanın örneklemini oluşturan yenilikçi girişimlerin bilişim sektöründe ağırlık olduğu, 5 ve altı çalışan sayısının daha yaygın olduğu ve girişimlerin faaliyet yılının çoğunlukla 0 ile 3 yıl arasında olduğu tespit edilmiştir. Kişisel özelliklerde ise; örneklemin çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu, çoğunluğun üniversite mezunu olduğu ve unvanlarının daha çok kurucu ortak olarak şekillendiği görülmektedir.

Araştırmada veri toplamak üzere oluşturulan anket çalışmasının ilk bölümünü kişisel ve örgütsel bilgiler kısmı oluşturmaktadır. Bu aşamada örneklemden buldukları sektöre, sahip oldukları unvana, cinsiyetlerine, öğrenim durumlarına, dâhil oldukları örgütteki çalışan sayısına ve örgüt yaşına dair cevaplar istenmiştir. Bu doğrultuda Tablo 2 oluşturulmuştur. Araştırmanın örneklemini oluşturan yenilikçi girişimlerin bilişim sektöründe ağırlık olduğu, 5 ve altı çalışan sayısının daha yaygın durduğu ve girişimlerin faaliyet yılının çoğunlukla 0 ile 3 yıl arasında olduğu tespit edilmiştir. Kişisel özelliklerde ise; örneklemin çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu, çoğunluğun üniversite mezunu olduğu ve unvanlarının daha çok kurucu ortak olarak şekillendiği görülmektedir.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Tanımlayıcı İstatistikler

| | | n | % |
|------------------------------|------------------------------|-----|------|
| Sektör | Bilişim Teknolojileri | 87 | 35,5 |
| | Eğitim | 55 | 22,4 |
| | Finans | 14 | 5,7 |
| | Gıda | 12 | 4,9 |
| | Enerji | 9 | 3,7 |
| | Diğer | 68 | 27,8 |
| Unvan | CEO | 42 | 17,1 |
| | Kurucu Ortak | 142 | 58,0 |
| | Diğer | 61 | 24,9 |
| Cinsiyet | Erkek | 162 | 66,1 |
| | Kadın | 83 | 33,9 |
| Öğrenim Durumu | Lise ve Altı | 8 | 3,3 |
| | Yüksekokul - Önlisans | 10 | 4,1 |
| | Lisans | 158 | 64,5 |
| | Yüksek Lisans | 59 | 24,1 |
| | Doktora | 10 | 4,1 |
| Çalışan Sayısı | 5 ve altı | 125 | 51,0 |
| | 6-15 | 74 | 30,2 |
| | 16 Ve Üzeri | 46 | 18,8 |
| Girişim Faaliyet Yılı | 0 -1 Yıl | 89 | 36,3 |
| | 2-3 Yıl | 84 | 34,3 |
| | 4-5 Yıl | 32 | 13,1 |
| | 6 Yıl ve üzeri | 40 | 16,3 |

3.7.Açımlayıcı Faktör Analizleri

Entelektüel sermaye Faktör Analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. KMO ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir. Tablo 19'da ifade edilen KMO değeri 0,914 olarak hesaplanmış olup, veri grubuna analiz yapılmasının uygun olduğu görülmüştür. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin maddeleri, 3 faktörden oluşmaktadır. Toplam varyans açıklama oranı %71,466 olarak hesaplanmıştır.

Temel yetenekler açımlayıcı faktör analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir. Tablo 21'de ifade edilen KMO değeri 0,942 olarak hesaplanmış olup, veri grubuna analiz yapılmasının uygun olduğu görülmüştür. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına

göre ölçeğin maddeleri, 3 faktörden oluşmaktadır. Toplam varyans açıklama oranı %65,976 olarak hesaplanmıştır.

Çevresel belirsizlik algısı faktör analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir. Tablo 23'te ifade edilen KMO değeri 0,945 olarak hesaplanmış olup, veri grubuna analiz yapılmasının uygun olduğu görülmüştür. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin maddeleri, 6 faktörden oluşmaktadır. Toplam varyans açıklama oranı %75,159 olarak hesaplanmıştır.

3.8.Güvenirlilik Analizleri

İnsan sermayesi alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,802, yapısal sermaye alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,871, ilişkisel sermaye alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,793 bulunmuş ve Tablo 25'te gösterilmiştir. Pazarlama yetenekleri alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,907, teknolojik yetenekler alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,849, bütünleştirici (entegratif) yetenekler alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,917 bulunmuş ve Tablo 26'da gösterilmiştir. Devlet ve politikaları alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,944, ekonomi alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,937, işletmenizin kaynak ve hizmetleri alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,904, ürün pazarı ve talebi alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,919, rekabet alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,913, endüstrideki teknoloji alt boyutunun Cronbach's alpha değeri 0,911 bulunmuş ve Tablo 27'de gösterilmiştir.

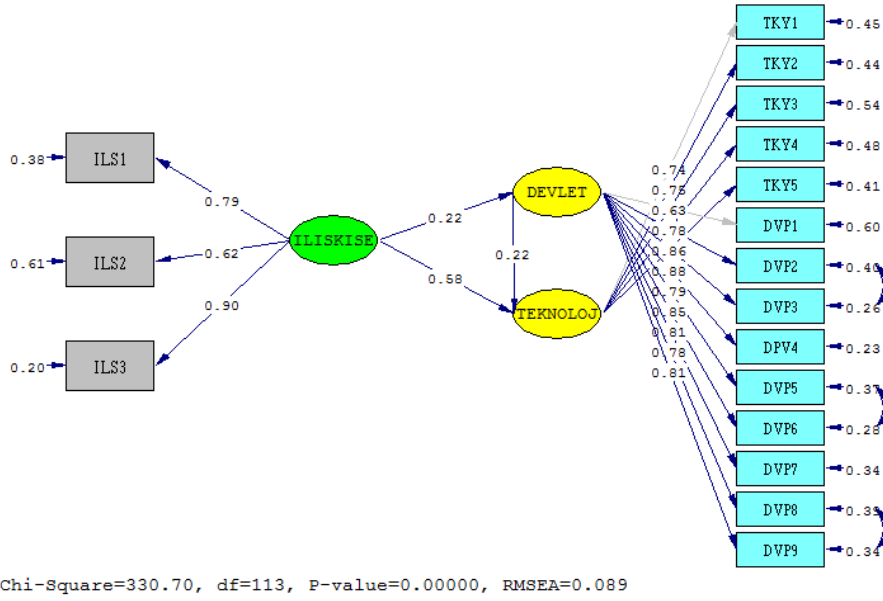
3.9.Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Entelektüel sermaye doğrulayıcı faktör analizindeki göstergeler ışığında; $\chi^2 / df < 3$ 'den olduğu için ($\chi^2 / df = 1,78$) sonuç istatistiksel olarak anlamlıdır. RMSEA, NFI, NNFI, SRMR ve CFI ölçümleri uyum değerleri içerisinde yer almaktadır. Buna göre verilerin iyi uyuma sahip olduğu ve doğrulayıcı faktör analizinin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunu göstermektedir (Schermelleh-Engel ve arkadaşları, 2003). Temel yetenekler ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi doğrultusunda; $\chi^2 / df < 3$ 'den olduğu için ($\chi^2 / df = 2,64$) sonuç istatistiksel olarak anlamlıdır. RMSEA, NFI, NNFI, SRMR ve CFI ölçümleri uyum değerleri içerisinde yer almaktadır. Buna göre verilerin iyi uyuma sahip olduğu ve doğrulayıcı faktör analizinin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunu tespit edilmiştir. Çevresel belirsizlik algısı ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi göstergeleri, $\chi^2 / df < 3$ 'den olduğu için ($\chi^2 / df = 2,34$) sonuç istatistiksel olarak anlamlılığı teyit etmektedir. RMSEA, NFI, NNFI, SRMR ve CFI ölçümleri uyum değerleri içerisinde yer almaktadır. Buna göre verilerin iyi uyuma sahip olduğu ve doğrulayıcı faktör analizinin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunu tespit edilmiştir.

3.10. Yapısal Eşitlik Modellemesi

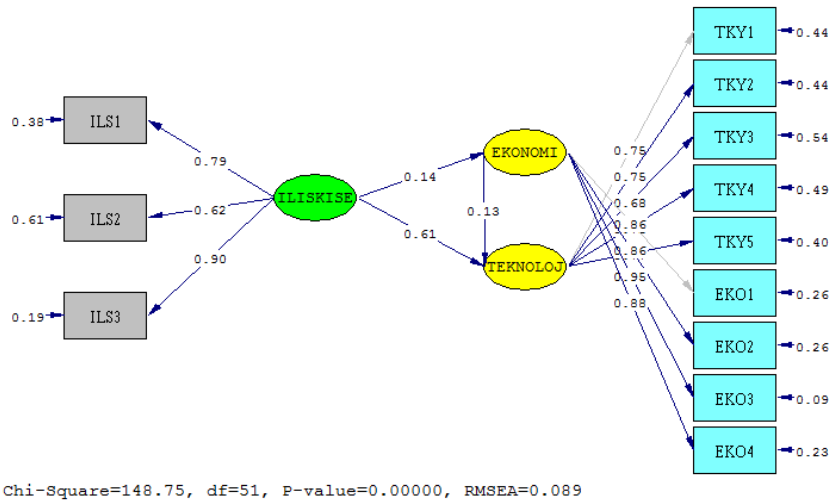
Hipotez 1'de yer alan devlet ve politikalarının; entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır varsayımını en çok destekleyen alt bileşenler arasındaki etki analizi, ilişkisel sermaye ile teknolojik yetenekler arasında olduğu tespit edilmiştir. İlişkisel sermaye ile teknolojik yetenekler arasında 0.58 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki olduğunu gösterilmektedir. Şekil 3'te ilişkisel sermaye ile devlet politikaları arasında 0.22 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Devlet politikalarının teknolojik yeteneklere etkisi, ilişkisel sermayeye göre daha düşük bulunmuştur. İlgili uyum indekslerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve tüm uyum istatistiklerine göre iyi bir uygunluk sergilediği belirlenmiştir. Bu uyum kriterlerinin yanı sıra, $\{\chi^2 / df\}$ değeri 3'ten düşükse, modelin uyumlu olduğu anlamına

gelmektedir. Bu model için $330,70/113= 2.92$ olarak elde edilmekte, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir. Hipotez kabul edilmiştir.



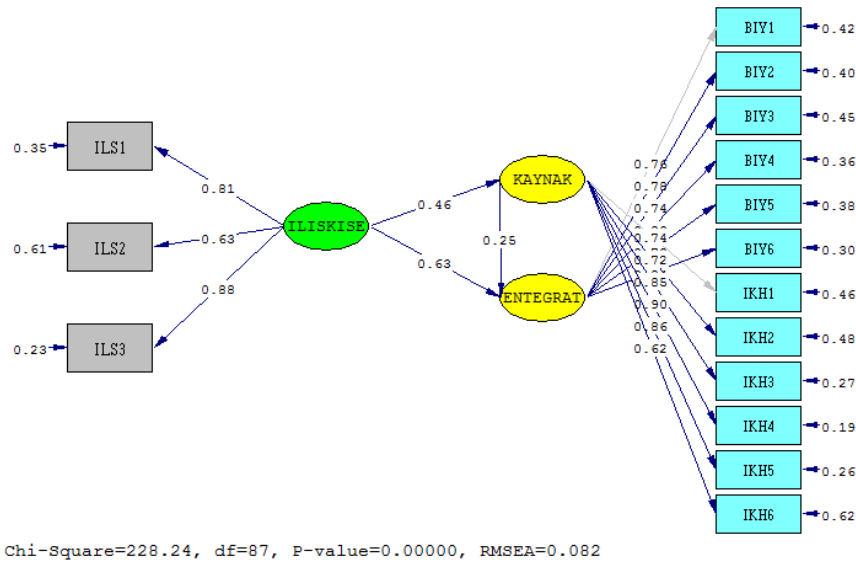
Şekil 3: İlişkisel Sermaye ve Teknolojik Yetenekler Üzerine Etki Analizlerinde Devlet ve Politikalarının Aracılık Rolü

Hipotez 2’de yer alan ekonominin; entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır varsayımını en çok destekleyen alt bileşenler arasındaki etki analizi, ilişkisel sermaye ile bütünleştirici yetenekler arasında olduğu tespit edilmiştir. İlişkisel sermaye ile bütünleştirici yetenekler arasında 0.73 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki olduğunu gözlemlenmektedir. İlişkisel sermaye ile ekonomi arasında 0.14 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Ekonominin bütünleştirici yeteneklere etkisi, ilişkisel sermayeye göre daha düşük bulunmuştur. Uyum indekslerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve tüm uyum istatistiklerine göre iyi bir uygunluk sergilediği belirlenmiştir. Modelin uyumluluğu $158,43/62= 2,55$ olarak elde edilmiştir, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir. Hipotez kabul edilmiştir.



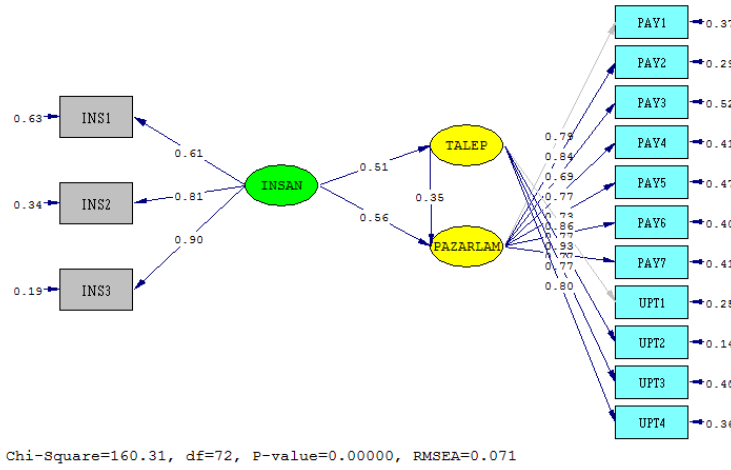
Şekil 4: İlişkisel Sermaye ve Teknolojik Yetenekler Üzerine Etki Analizlerinde Ekonominin Aracılık Rolü

Hipotez 3'te yer alan işletmenizin kaynak ve hizmetlerinin; entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır varsayımını en çok destekleyen alt bileşenler arasındaki etki analizi, ilişkisel sermaye ile bütünleştirici yetenekler arasında olduğu tespit edilmiştir. İlişkisel sermaye ile bütünleştirici yetenekler arasında 0.63 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. İlişkisel sermaye ile kaynak ve hizmetler arasında 0.46 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Kaynak ve hizmetlerin bütünleştirici yeteneklere etkisi, ilişkisel sermayeye göre daha düşük bulunmuştur. Uyum indekslerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve tüm uyum istatistiklerine göre iyi bir uygunluk sergilediği belirlenmiştir. Modelin uyumluluğu $228,24/87= 2,62$ olarak elde edilmiştir, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir. Hipotez kabul edilmiştir.



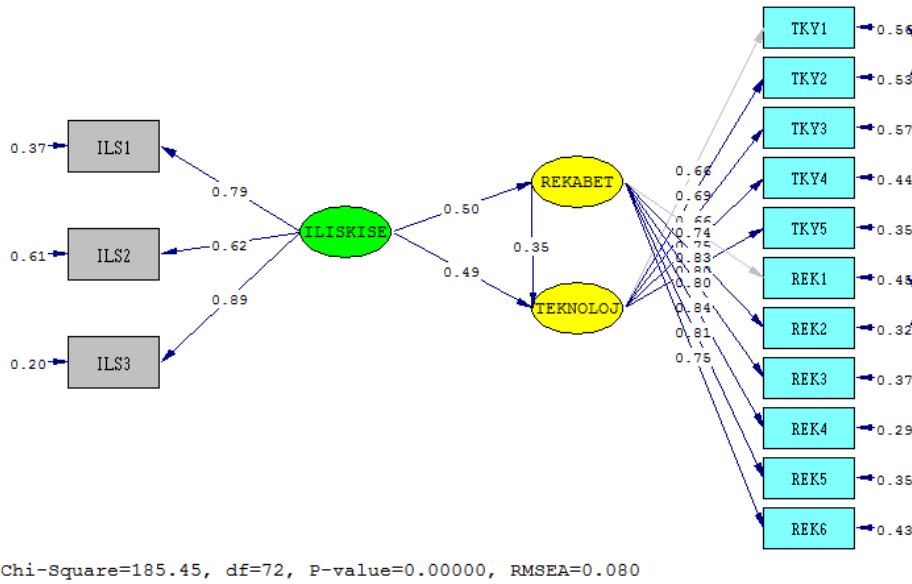
Şekil 5: İlişkisel Sermaye ve Bütünleştirici Yetenekler Üzerine Etki Analizlerinde İşletmenizin Kaynak ve Hizmetlerinin Aracılık Rolü

Hipotez 4'te yer alan pazar ve talepler; entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır varsayımını en çok destekleyen alt bileşenler arasındaki etki analizi, insan sermayesi ile pazarlama yetenekleri arasında olduğu tespit edilmiştir. İnsan sermayesi ile pazarlama yetenekleri arasında 0.56 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. İlişkisel sermaye ile kaynak ve hizmetler arasında 0.51 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Pazar ve taleplerin pazarlama yeteneklerine etkisi, insan sermayesine göre daha düşük bulunmuştur. Uyum indekslerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve tüm uyum istatistiklerine göre iyi bir uygunluk sergilediği belirlenmiştir. Modelin uyumluluğu $228,24/87= 2,26$ olarak elde edilmiştir, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir. Hipotez kabul edilmiştir.



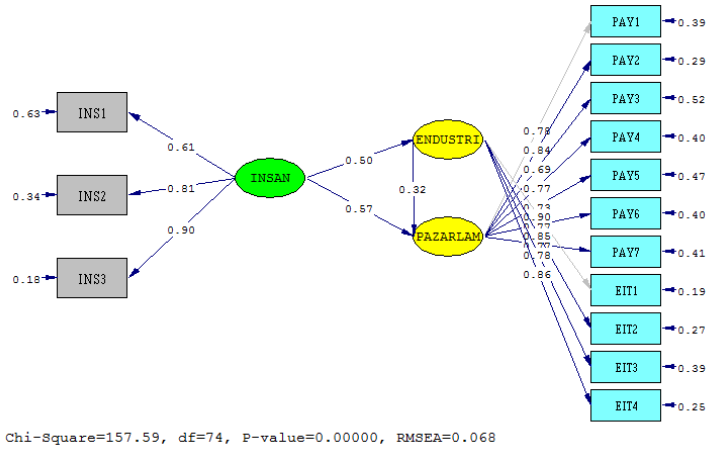
Şekil 6: İnsan Sermayesi ve Pazarlama Yetenekleri Üzerine Etki Analizlerinde Ürün Pazarı ve Talebinin Aracılık Rolü

Hipotez 5'te yer alan rekabetin; entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır varsayımını en çok destekleyen alt bileşenler arasındaki etki analizi, ilişkisel sermaye ile teknolojik yetenekler arasında olduğu tespit edilmiştir. Şekil 7 ilişkisel sermaye ile teknolojik yetenekler arasında 0.49 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. İlişkisel sermaye ile rekabet arasında 0.50 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Rekabetin teknolojik yeteneklere etkisi, ilişkisel sermayeye göre daha düşük bulunmuştur. İlgili uyum indekslerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve tüm uyum istatistiklerine göre iyi bir uygunluk sergilediği belirlenmiştir. Modelin uyumluluğu $185,45/72=2,57$ olarak elde edilmiştir, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir. Hipotez kabul edilmiştir.



Şekil 7: İlişkisel Sermaye ve Teknolojik Yetenekler Üzerine Etki Analizlerinde Rekabetin Aracılık Rolü

Hipotez 6'da yer alan endüstrideki teknoloji; entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır varsayımını en çok destekleyen alt bileşenler arasındaki etki analizi, insan sermayesi ile pazarlama yetenekleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Şekil 8 insan sermayesi ile pazarlama yetenekleri arasında 0.57 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. İnsan sermayesi ile endüstrideki teknoloji arasında 0.50 katsayısı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Endüstrideki teknolojinin pazarlama yeteneklerine etkisi, insan sermayesine göre daha düşük bulunmuştur. İlgili uyum indekslerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve tüm uyum istatistiklerine göre iyi bir uygunluk sergilediği belirlenmiştir. Modelin uyumluluğu $157,59/74= 2,12$ olarak elde edilmiştir, bu da modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlamına gelmektedir. Hipotez kabul edilmiştir.



Şekil 8: İnsan Sermayesi ve Pazarlama Yetenekleri Üzerine Etki Analizlerinde Endüstrideki Teknolojinin Aracılık Rolü

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Entelektüel sermaye ve temel yetenek kavramları bu zamana kadar birçok tartışmaya, reel sektör uygulamasına ve araştırmaya konu olmuştur ve oldukça büyük ilgi görmüştür. Ancak ilgili hiçbir çalışma, entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki etki analizlerinde çevresel belirsizlik algısının aracılık rolünü araştırmamaktadır. Yenilikçi girişimlere (startüplara) ilişkin ampirik çalışma noksanlığı bu alanda da kendini göstermektedir. Yeni nesil ekonominin öncüleri olan ve akıllı yatırım olanaklarının başında gelen yenilikçi girişimlerin bilimsel çalışmalarda örneklem olarak yeterince yer almaması araştırmanın odaklandığı bir başka boşluktur. Dolayısıyla bu çalışma söz konusu literatür ve araştırma boşluklarına odaklanmakta ve bu boşlukları doldurmayı amaçlamaktadır.

Çalışma, entelektüel sermayenin boyutları olan; insan sermayesinin, yapısal sermayenin ve ilişkisel sermayenin, temel yeteneklerin boyutları olan; teknolojik yetenekler, pazarlama yetenekleri ve bütünleştirici (entegratif) yetenekler üzerindeki etkisini araştırmaktadır ve etki analizleri oluşturulurken çevresel belirsizlik algısının aracı rolüne odaklanılmaktadır. Entelektüel sermaye ile temel yetenekler arasındaki etki analizlerine aracı etki olarak çevresel belirsizlik algısının alınması çalışmanın alana katkı yaptığı yegâne argümanı öne çıkarmaktadır.

Yenilikçi girişimlerin örneklem olarak alındığı araştırma sonuçlarına göre; katılımcıların ağırlıklı olarak (%35,5) bilişim teknolojileri sektöründen geldiği görülmektedir. Bilişim

sektörünü sırasıyla eğitim (%22,4), finans (%5,7), gıda(%4,9) ve enerji (%3,7) sektörleri takip etmektedir. Girişimcilik ekosisteminin mevcut sektörel dağılımı startups.watch adlı internet siteden edinilen bilgilere göre çalışmaya ait örneklemin sektörel dağılımı ile benzerlik taşıdığı görülmektedir. Gene beklendiği üzere örneklem içerisinde unvan dağılımının çoğunluğunu kurucu ortaklar (%58,0) oluşturmaktadır. Gerek global gerek Türkiye girişimcilik ekosistemindeki teamüller ve örgütsel yapılar gereği üst yönetime ait unvanlar; kurucu ve kurucu ortaklar arasında şekillenmektedir. Daha önce startups.watch tarafından açıklanan 2010-2019 yılları arası cinsiyete göre girişimci dağılımında kadın girişimciler (kurucu ve kurucu ortak) oranı %16 olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmaya katılan kadın girişimci oranı ise %33,9'dur. Araştırmaya katılan girişimcilerin çoğunluğu (%64,5) üniversite (lisans) mezunu olup lisansüstü diplomasına girişimler de ikinci sırada (%24,1) gelmektedir. Türkiye'deki yenilikçi girişimlerin genelinde olduğu gibi; 5 ve altı çalışan sayısına sahip yenilikçi girişimler (%51,0) oransal olarak daha çok çalışanı olan yenilikçi girişimlerden fazladır. Çalışan sayısına bakıldığı zaman örneklemin %81,2'sinin 1-15 çalışan sayısına sahip yenilikçi girişimlerden meydana geldiği tespit edilmiştir. Ayrıca yenilikçi girişimlerin faaliyet yılı göz önünde bulundurulduğunda 0-1 yıldır faaliyette olan girişimlerin yüzdesele olarak (%36,3) fazla olduğu görülmektedir, ancak 2-3 yıldır faaliyet olan yenilikçi girişimlerin yüzdesele (%34,3) dağılımı 0-1 yıldır faaliyet gösterenlere oldukça yakın olduğundan, 0-3 yıldır faaliyet gösterenlerin %70,6 ile çoğunlukta olduğu söylenebilmektedir.

Çevresel belirsizlik algısının alt bileşenlerinden olan devlet ve politikaları faktörünün en az etki ettiği ve böylece en güçlü aracı etkiye ulaşılmasını sağlayan ilişki; ilişki sermaye ile teknolojik yetenekler arasında gerçekleşmiştir. Ekonomi faktörünün en az etki ettiği ve bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etki analizlerine en az tesiri olan ilişki ise ilişki sermaye ile bütünleştirici yetenekler arasında gerçekleşmiştir. İşletmenin kaynak ve hizmetleri faktörünün en az etki ettiği ve bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etki analizlerine en az tesiri olan ilişki ise ilişki sermaye ile bütünleştirici yetenekler arasında gerçekleşmiştir. Pazar ve talepler faktörünün en az etki ettiği ve bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etki analizlerine en az tesiri olan ilişki ise insan sermayesi ile pazarlama yetenekleri arasında gerçekleşmiştir. Rekabet faktörünün en az etki ettiği ve bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etki analizlerine en az tesiri olan ilişki ise ilişki sermaye ile teknolojik yetenekler arasında gerçekleşmiştir. Endüstrideki teknoloji faktörünün en az etki ettiği ve bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etki analizlerine en az tesiri olan ilişki ise insan sermayesi ile pazarlama yetenekleri arasında gerçekleşmiştir.

Araştırmada ortaya çıkan çevresel belirsizlik algısının aracılı etkisinde direk etkiyi en az etkileyen ve yukarıda bahsi geçen etki analizleri aslında en güçlü etki analizlerini ifade etmektedir. Çevresel belirsizlik algısından bağımsız etki analizlerinin doğrudan yansıtmayacağı ve yanlış genellemelere sebep olacağı ifade edilmektedir. Pazarlama yetenekleri yenilikçi girişimlerin geliştirdikleri değeri piyasayla ve paydaşlarıyla nasıl buluşturacaklarını ve piyasa koşullarını, rakiplerini derinlemesine anlamaya yarayan, olanak tanıyan yeteneklerdir. Araştırma katılımcılarının çoğunluğu pazarlama yeteneklerine odaklanmaktadır, çünkü bu durumu dönemselleştirici olarak nitelendirmektedirler. Yenilikçi girişimler, sektörlerdeki açıkları veya boşlukları gerekçe göstererek, bu boşlukları doldurması muhtemel marjinal çözümleri yenilikçi yöntemlerle ele almaktadırlar. Bu yüzden aksiyon aşamasına geçilmeden önce, iş modeli geliştirme süreçleri ve pazar analizi çalışmaları onların mevcudiyetinde ve ortaya çıkardıkları ürünlerin yaşam eğrilerinde önemli etkilere sahiptir. Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi gelişmekte olan bir fazda ve dönemde olmasından kaynaklı benzer seviyelerde yenilikçi girişimlerin yoğunlukta olduğu gözlemlenmektedir. Bu dönemde ve koşullar bağlamında pazarlama yeteneklerine odaklanan yenilikçi girişimlerin ağırlıkta olduğu ve söz konusu odağın

belirleyici sermayesinin ise ilişkisel sermaye olduğu ifade edilmektedir. Araştırma sonuç genellemesinde entelektüel sermayeye ait bileşenlerden yapısal sermayenin daha ağırlık verilen husus olduğu, temel yetenekler ile etki analizleri kapsamında ise ilişkisel sermaye alt bileşenin etkisinin özellikle pazarlama yeteneklerine etki ettiği belirlenmiştir. Çevresel belirsizlik algısı araştırmanın aracı değişkeni olarak yer aldığı için en etkilediği etki analizinin de ilişkisel sermaye ile pazarlama yetenekleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla çevresel belirsizlik algısına ait devlet ve politikaları bileşenin aracı rol üstlendiği en kuvvetli ilişki ilişkisel sermaye ile teknolojik yeteneklerde; ekonomi bileşenin aracı rol üstlendiği en kuvvetli ilişki ilişkisel sermaye ile bütünleştirici yeteneklerde; kaynak ve hizmetler bileşenin aracı rol üstlendiği en kuvvetli ilişki ilişkisel sermaye ile bütünleştirici yeteneklerde; ürün pazarı ve talebi bileşenin aracı rol üstlendiği en kuvvetli ilişki insan sermayesi ile pazarlama yeteneklerinde; rekabet bileşenin aracı rol üstlendiği en kuvvetli ilişki ilişkisel sermaye ile teknolojik yeteneklerde; endüstrideki teknoloji bileşenin aracı rol üstlendiği en kuvvetli ilişki insan sermayesi ile pazarlama yeteneklerinde olduğu belirlendiği ifade edilmiştir.

4.1.Araştırmacılara Öneriler

Bu çalışmanın sonuçlarının her çalışmada olduğu gibi bazı kısıtları mevcuttur ve kimi noktalar daha fazla araştırmaya ihtiyaç duymaktadır. İlk olarak, bu çalışma Türkiye'deki yenilikçi girişimlere (startuplara) odaklanmaktadır. Çalışma sonuçları, diğer ekosistemlerdeki, pazarlardaki veya ülkelerdeki farklı örneklere göre farklılık arz edebilmektedir ve coğrafyayı baz alan çalışmaların alan yazınına çeşitlilik katması muhtemeldir. Bu çeşitlilik sayesinde boyutlara ve etki analizlerine ilişkin genellemelerin objektif, doğru ve eksiksiz yapılması sağlanabilmektedir. Bu çalışmanın varsayımsal ilişkileri işletme literatüründeki diğer bağlamlarla da daha fazla çalışmaya değer olduğu kabul edilmelidir, zira entelektüel sermaye ve temel yetenek kavramları günbegün iş dünyasında ve örgütsel kuramlarda ağırlığını hissettirmektedir. Reel pratiklerde gözlemlenen bu ilerlemeye akademik çalışmalar kayıtsız kalmamalı eş güdümlü olarak önem atfetmelidir.

Araştırmanın yapıldığı dönemde global bir salgın olan Covid-19 pandemisi, Türkiye'de olduğu gibi bütün ülkeleri etkisi altına almıştır. Çalışma içerisinde çevresel belirsizlik algısını aracı etkisi bu bağlamda ve konjonktürde değerlendirilmiştir. Dolayısıyla farklı durum ve koşullar altında da çevresel belirsizlik algısına yönelik çalışmaların sürdürülmesi, aynı boyut veya faktörlerin etki analizleri doğrultusunda durumsallığının test edilmesi gerek coğrafi bağlamda gerekse sosyo-kültürel anlamda gereklidir.

4.2.Yöneticilere Öneriler

Çalışmanın araştırma kısmında aracı değişken olarak değerlendirilen çevresel belirsizlik algısının tek muhatabı devlet değildir. Araştırmaya konu olan husus bireylerin algısındaki çevresel belirsizliklerdir. Örgüt içerisinde atılacak adımlar doğrultusunda belirsizlikleri azaltmaya yönelik çalışmalar yapılabilir, ancak araştırmanın örneklemini yenilikçi girişimlerden meydana geldiği ve katılımcılarının çoğunu kurucu ortaklar oluşturduğu için belirsizliklerin en önemli muhatabını çevreye ait bileşenler olan piyasa koşulları, devlet politikaları, teknolojik gelişmeler, kaynak dağılımı ve rekabet şartları oluşturmaktadır. Yenilikçi girişimlerdeki yöneticiler sektör veya piyasadaki boşlukları değerlendirirken, bir taraftan da belirsizlik ortamına ilişkin açıklara veya problemlere yönelik birer model ve formül geliştirme çabası içerisine girmesi gerekmektedir. Söz konusu değişkene ait faktörlerin tahmin edilebilirlik seviyelerinin yukarı çıkarılmasıyla belirsizlik algısının olumsuz etkisi ortadan kalkması beklenmektedir. Yapısal sermayenin yoğunlukta olduğu katılımcılar arasında temel yetenekler arasından daha çok pazarlama yeteneklerine yönelimin olduğu ifade edilmektedir.

Entelektüel sermaye yöneticiler tarafından iyi ölçülenmesi ve raporlanması gereken bir sermaye türüdür. Temel yetenek tanımlama, belirleme veya geliştirme süreçlerinde entelektüel sermayenin ölçümleri ve raporları en etkili argüman teşkil etmektedir. Bundan dolayı entelektüel sermayenin değere dönüşümü sürecinde temel yetenek vurgusu, örgüt içerisinde ve dışarısında en önemli stratejik formülasyon olarak değerlendirilmektedir. Yöneticilerin bu süreçte ele aldıkları değerlendirmeler onlar için bir kurumsallaşma ve standardizasyon çabası olarak öne çıkmaktadır. Kimi zaman rastlantısal veya zoraki gerçekleşen bu süreç sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için daha düzenli ele alınmalıdır. Yenilikçi girişimlerin gelişim aşamaları çok hızlı seyretmektedir. İnsan sermayesi yenilikçi girişimin ilk kurulurken sergilediği ortak motivasyon ve amaç birliği doğrultusunda değerlendirilmektedir. Akabinde girişimlerin yalın ürünü veya prototipi ortaya çıkarmak için yapısal sermaye odağında hareket ettiği görülmektedir, ancak onlar için rekabetin belirleyicisi ilişkisel sermaye ve buna ilişkin en etkin faktör olan pazarlama yetenekleridir. Bunun sebebi ise girişimcilerin; anlaşmalardan, protokollerden veya stratejik iş birliklerinden bağımsız bir şekilde ürünü ticarileştiremeyeceklerini ve böylece işlerini ölçekleyemeyeceklerini düşünmesidir. Ayrıca onlar, devlet teşvik ve hibelerinin, ön satış anlaşmalarının ve sektör liderleriyle irtibatta olmanın girişimlerinin geleceği için belirleyici olduğunu düşünmektedir. Bu tip sermayeye çok bağımlı olmanın çevresel belirsizlik algısının tahmin edilemez seviyelerde olmasıyla olumsuz sonuçlar doğurması beklenmektedir. Dolayısıyla girişimcilerin bu olumsuz etkiyi azaltmak için gerek kendi iş modellerinde gerekse fizibilitelerinde bu bağımlılığı azaltmaya yönelik tedbir mahiyetinde önlemler sıralaması gerekmektedir. Eğer ilişkisel sermaye odağından vazgeçmek modele zarar veriyorsa, örgüt içerisinde çevresel belirsizlik algısını düşürmek için motivasyon ve teşvik uygulamalarına başvurulabilir, çevresel belirsizlik algısına dair ifadelerle muadil konular ve tedbirler oluşturulup uygulanabilir ve iç girişimcilik çalışmalarıyla belirsizliği azaltacak konuları ekip üyelerinin bizzat seçmesi, analiz etmesi ve çözmesi sağlanabilmektedir.

KAYNAKÇA

- Afuah, A., (2002). Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs. *Strategic Management Journal*, 2002, 23(2), 171–179.
- Aramburu, N., & Sáenz, J. (2011). Structural capital, innovation capability, and size effect: An empirical study. *Journal of Management and Organization*, 17(3), 307.
- Barnes, J. (1984). (ed.). *The Complete Works of Aristotle: The Revised Oxford Translation*.
- Bogner, W. C., & Bansal, P. (2007). Knowledge management as the basis of sustained high performance. *Journal of Management Studies*, 44(1), 165-188.
- Bontis, N., Chua Chong Keow, W. & Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
- Brunold, J., & Durst, S. (2012). Intellectual capital risks and job rotation. *Journal of Intellectual Capital*, 13(2), 178-195.
- Carmeli, A., & Azeroual, B. (2009). How relational capital and knowledge combination capability enhance the performance of work units in a high technology industry. *Strategic entrepreneurship journal*, 3(1), 85-103.
- Chen, C. J., Shih, H. A., & Yang, S. Y. (2009). The role of intellectual capital in knowledge transfer. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 56(3), 402-411.
- Chu, P. Y., Lin, Y. L., Hsiung, H. H., & Liu, T. Y. (2006). Intellectual capital: An empirical study of ITRI. *Technological Forecasting and Social Change*, 73(7), 886-902.
- Danish, R. Q., Holbrook, A., Latif, Y., & Shaheen, U. (2016). Impact of intellectual capital on organizational creativity through technical innovation in telecom sector sizes. *Journal of Statistics*, 23(1), 17–31.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of marketing*, 58(4), 37-52.
- Dewhurst, F. W., & Navarro, J. G. C. (2004). External communities of practice and relational capital. *The learning organization*.
- Drucker, P. (1969). *The age of discontinuity*. New York: Harper & Row.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (1997). Intellectual capital. New York: HarperBusiness. *From Capitalizing on Company Knowledge to Knowledge Management*, 287.
- Flint, D., Maher, E., & Wielemaker, M. (2012). Downsizing decisions, intellectual capital, and accounting information. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16(3), 168-183.
- Guthrie, J., & Dumay, J. (2015). New frontiers in the use of intellectual capital in the public sector. *Journal of Intellectual Capital*, 16(2), 258–266. <https://doi.org/10.1108/JIC-02-2015-0017>
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American journal of sociology*, 82(5), 929-964.
- Harms, R., Marinakis, Y., & Walsh, S. T. (2015). Lean startup for materials ventures and other science-based ventures: under what conditions is it useful?. *Translational materials research*, 2(3), 035001.

- Herremans, I. M., Isaac, R. G., Kline, T. J., & Nazari, J. A. (2011). Intellectual capital and uncertainty of knowledge: control by design of the management system. *Journal of business ethics*, 98(4), 627-640.
- Hitt, M. A. (1999). *Dynamic strategic resources: development, diffusion and integration*. John Wiley & Sons.
- Hsu, Y. H., & Fang, W. (2009). Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(5), 664-677.
- Ibrahimy, A. I., & Raman, K. (2019). The Impact Of Intellectual Capital On Fİrm Performance In Malaysia. *Unımas Review of Accounting and Finance*, 3(1), 9-18.
- Jensen, M. (1983). Agency costs of free cash-flow, corporate finance and takeovers. *American Economic Review*, 76, 323-329.
- Johannessen, J. A., Olsen, B., & Olaisen, J. (2005). Intellectual capital as a holistic management philosophy: a theoretical perspective. *International journal of information management*, 25(2), 151-171.
- Kaya, Ç., Ataman, G., & Elbaşı, İ. H. (2018). Perceived environmental uncertainty and innovation adoption: Exploring the Turkish context. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4), 770-789.
- Kong, E., & Farrell, M. (2010). Knowledge and learning capabilities in non-profit organizations: a relational capital perspective. *The International Journal of Learning*, 17(3), 97-116.
- Miyazaki, K. (1994). Interlinkages between systems, key components and component generic technologies in building competencies. *Technology Analysis & Strategic Management*, 6(1), 107-120.
- Lane, E. (1966). The decline of politics and ideology in a knowledgeable society. *American Sociological Review*, 31, 649-662.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic management journal*, 13(S1), 111-125.
- Longo, M., & Mura, M. (2011). The effect of intellectual capital on employees' satisfaction and retention. *Information & Management*, 48(7), 278-287.
- Lönnqvist, A., Kianto, A., & Sillanpää, V. (2009). Using intellectual capital management for facilitating organizational change. *Journal of intellectual capital*, 10(4), 559-572.
- Obeidat, B. Y., Tarhini, A., Masa'deh, R. E., & Aqqad, N. O. (2017). The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 8(3-4), 273-298.
- Verdin, P. J., & Williamson, P. J. (1993). *Core competence, competitive advantage and market analysis: forging the links*. Fontainebleau, France.: INSEAD.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of corporation. *Harvard Business Review*, May-June, 79-91.
- Rescher, N. (1998). *Complexity: A philosophical overview*. Transaction Publishers.

- Sharabati, A. A. A., Jawad, S. N., & Bontis, N. (2010). Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan. *Management decision*.
- Shih, C. P., Chen, W. C., & Morrison, M. (2009, October). The impact of intellectual capital on business performance in Taiwanese design industry. In *The 2009 International Conference on Human Resource Development (2009 IHRD)* (p. 423).
- Ruckdeschel, C. (1998). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations by Thomas Stewart. *Performance Improvement*, 37, 56-59.
- Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*. Berrett-Koehler Publishers.
- Swift, F. W., Gallwey, T., & Swift, J. A. (1995). Benchmarking-The neglected element in total quality management. In *Benchmarking—Theory and Practice* (pp. 42-50). Springer, Boston, MA.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Vergauwen, P., Bollen, L., & Oirbans, E. (2007). Intellectual capital disclosure and intangible value drivers: an empirical study. *Management Decision*.
- Vorhies, D. W., Harker, M., & Rao, C. P. (1999). The capabilities and performance advantages of market-driven firms. *European journal of marketing*.
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns. *Journal of Management studies*, 41(2), 335–361.
- Zhou, A. Z., & Fink, D. (2003). The intellectual capital web: a systematic linking of intellectual capital and knowledge management. *Journal of intellectual capital*, 4(1), 34-48.
<https://startups.watch/>